

Eficacia organizacional y calidad de vida laboral: la influencia del sistema de gestión de la calidad.

Martín Ferella (FaHCE-UNLP)

martinferella@yahoo.com.ar

Introducción

La presente investigación se propone abordar los temas de la eficacia organizacional y la calidad de vida laboral, preguntándose si la implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad puede funcionar como un puente entre ambas cuestiones. Las organizaciones tienen un rol central en la reproducción de la sociedad, lo cual hace prevalecer la necesidad de que sean eficaces y eficientes. En ellas el trabajo es la principal fuente de creación de valor. La calidad de vida laboral, por su parte, es un indicador que evalúa la calidad de las condiciones de trabajo, teniendo en cuenta distintos aspectos del mismo con los cuales evalúa que la actividad laboral no afecte a la salud física, emocional y mental del empleado. En este sentido, el objetivo del autor consiste en observar cómo afecta la normalización de las funciones vía implementación de un sistema de gestión de la calidad a cada una de las variables por separado y cómo funciona como puente entre las mismas. Para ello, se realizará un estudio de caso del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires que ha certificado calidad bajo las normas ISO.

Las organizaciones

Las organizaciones cumplen un rol determinante en la sociedad. Esta afirmación puede argumentarse desde distintos aspectos. Uno de ellos se deriva de su definición. Genéricamente, se puede afirmar que las organizaciones son formaciones sociales orientadas hacia un fin u objetivo, determinado por un interés particular o una necesidad (Mayntz, 1972).

En este sentido, las organizaciones asumen la función de responder a las necesidades que emergen del hombre y de la vida social, como también ser el vehículo para el desarrollo de emprendimientos particulares. Las distintas formas organizacionales se distinguen por su correspondencia con algún tipo institución determinada. De este modo, se puede afirmar que las sociedades se ordenan, generan riqueza, satisfacen necesidades y se desarrollan a través de las organizaciones.

Otro argumento para afirmar la trascendencia de las mismas consiste en que prácticamente todos los miembros de un grupo social son partícipes de alguna organización y, de no ser así, en última instancia lo hacen como ciudadanos lo que los hace parte del Estado. En este caso, las organizaciones adquieren importancia en tanto medio de socialización y formación identitaria de las personas, con lo cual aportan a la contención del individuo y, al mismo tiempo, al sostenimiento del orden social.

Finalmente, en términos laborales, las organizaciones contienen a la mayor parte de la población económicamente activa. Las empresas, las distintas organizaciones sin fines de lucro de la sociedad civil y las distintas oficinas e instituciones del Estado absorben a la mayor parte de la población. En este caso, además de destacar la contribución en términos de espacio de socialización, también hay que considerar que a partir de la retribución monetaria que reciben las personas por su trabajo, las organizaciones también son un medio para distribuir la riqueza.

Es por estos aspectos que la continuidad y el éxito de las organizaciones tiene vital importancia para la sociedad en su conjunto. En primer lugar, porque a través de las organizaciones se desarrolla la acción de las instituciones que tiene la sociedad para dar respuesta a sus necesidades naturales y humanas. Además, porque a través de ellas pasan todos los miembros de la sociedad, por lo que también son un medio de socialización de la cultura del grupo y desarrollo individual. Y tercero, porque a través de ellas se distribuye la riqueza.

A partir del análisis anterior, se puede deducir que el éxito de una organización sería realizar satisfactoriamente las tres cuestiones previamente mencionadas y, a la vez, subsistir. Esto quiere decir que un desempeño organizacional óptimo sería aquel en donde se cumpla con los objetivos específicos de la organización, que esta asuma y corresponda su rol social y que también logre garantizar la obtención de los recursos que le permitan permanecer a través del tiempo.

Sin embargo, estas son ideas cuya forma de realización, sobre todo en lo que respecta al cumplimiento de los objetivos y al rol social, es un punto de discusión y conflicto permanente, ya que los distintos intereses en pugna pueden encontrar distintas formas de argumentar dicha materialización.

Esta situación es más visible si partimos de una caracterización más compleja de las organizaciones. Estas, constituyen *“...un sistema socio-técnico integrado, deliberadamente construido para la realización de un proyecto concreto, tendiente a la satisfacción de necesidades de sus miembros y de una población o audiencia externa,*

que le otorga sentido. Está inserto en un contexto socio-económico y político con el cual guarda relaciones de intercambio y de mutua determinación” (Schelmenson, 1998: 38).

En este aspecto, uno de los puntos más conflictivos pasa por la convivencia entre los intereses de la organización y los de sus miembros. Buscar que los objetivos de unos y otros sean complementarios es una forma de abordar este tema. Desde esta perspectiva, la idea es los empleados de una organización también son personas y como tal tienen necesidades e intereses que buscan satisfacer a través de su trabajo en la organización. Al mismo tiempo, son la principal fuente de valor de la que se dispone, con lo cual es menester generar las condiciones para que puedan dar lo mejor de sí. Por eso, lo que se propone es lograr cierta mutualidad de intereses para propiciar, de ese modo, un clima organizacional ameno o armonioso, que estimule comportamientos organizacionales beneficiosos (Romeo, 1998).

Beneficioso para los empleados sería que la organización respete sus necesidades en el trabajo y no afecte su vida social. Y para la organización el beneficio se observa en la forma en cómo se realizan las actividades como compromiso, motivación, cooperación, pertenencia y permanencia que pueden transformarse en más productividad y rentabilidad.

Lograr comportamientos organizacionales de este tipo tiene un impacto directo en la eficacia de la organización. Ahora bien, ¿qué entendemos por eficacia organizacional? La definición de este concepto no tiene consenso, de hecho hay quienes proponen abandonar los estudios sobre la misma. Sin embargo, en ese ida y vuelta quienes pretenden profundizar en el campo han logrado agudizar la mirada para llegar a sostener que *“la eficacia en un juicio de valor sobre los resultados deseados por una organización, en diferentes niveles de análisis, resaltando la necesidad de distinguir entre cuestiones de valor y de hecho”* (da Silva, 2006: 55).

De esta forma, la eficacia organizacional no es algo concreto, sino que es una construcción particular que se realiza en distintas dimensiones de acuerdo a las características de cada caso particular. Sin embargo, a partir de este relativismo, es necesario tener en cuenta *quién* define los criterios con los cuales se evalúa.

El trabajo

“En su aspecto más básico, el trabajo puede entenderse como la transformación de un objeto a partir de la actividad humana, utilizando determinados medios de producción

para generar un producto con valor de uso y, en ciertas condiciones, con valor de cambio. Esta actividad no es aislada sino que implica cierta interacción con otros hombres y, como resultado de ella, el hombre genera productos y él mismo se transforma. Además, el trabajo implica cierto nivel de conciencia de metas, y la manera de lograrlas.” (De la Garza Toledo, AÑO: 117)

Si bien esta definición resulta un tanto anticuada si tenemos en cuenta la amplia gama de ocupaciones que se ejercen en la actualidad, aporta los rasgos básicos para definir genéricamente al trabajo. El trabajo es actividad, creación e interacción puestas a disposición para producir los medios para satisfacer las necesidades naturales y humanas. De esta forma, el trabajo genera gasto de energía así como también implicación emocional, subjetiva y cognitiva (Neffa, 2003).

Considerando lo anterior, el trabajo es un espacio más en donde el individuo pone en juego su personalidad y a la vez construye su identidad social. Pero dado el tiempo que se le dedica es un espacio trascendental en estos aspectos para el sujeto.

Ahora bien, en nuestro contexto histórico, definido por el sistema de producción capitalista y de los estados liberales, el hombre tiene derecho a vender su fuerza de trabajo a cambio de un salario con el cual accede al conjunto de bienes que necesita para vivir.

En este marco, las características de la organización del trabajo, determinadas por la propiedad privada y orientadas por la búsqueda de productividad, tienden a que el individuo se vea inserto en estructuras de trabajo que le imponen racionalidades externas a él. Estas se traducen en procedimientos, exigencias y obligaciones que limitan sus posibilidades de expresión y en algunos casos requieren de un desgaste superior al que es capaz de ofrecer.

De esta forma, el trabajador asalariado “*es objeto de dominación..., de explotación... y de alienación...*” (Neffa, 2003:5). Esto significa que el individuo realiza su trabajo de forma heterónoma, subordinada y hasta deshumanizante.

En estas condiciones, el trabajador asalariado se ve expuesto a riesgos para su salud física y psicosocial. En primera instancia, las condiciones y la carga de trabajo pueden demandarle al individuo un esfuerzo superior al que es capaz de sostener con lo cual afecta a su salud. Pero además, la alienación que produce el hecho de estar sujeto a un proceso de trabajo prefigurado por otra persona, limita la posibilidad de expresión y razonamiento del trabajador. Esto también representa un riesgo para la salud psíquica del trabajador puesto que lo obliga a ejecutar la actividad reprimiendo su individualidad.

Hay quienes logran superarlo a partir de encontrar otra actividad donde canalizar las necesidades de realización personal como forma de defensa contra el sufrimiento que puede generar el trabajo.

Pero hay casos en los que esta coerción al individuo en su trabajo da lugar a sentimientos de inseguridad *“dando como resultado la decepción, el desánimo, el desaliento, que repercuten sobre la eficiencia de la empresa por una parte y también sobre la vida social y familiar de los trabajadores”* (Neffa, 2003: 6). Esto puede generar enfermedades, siendo el estrés la más común, pero también es de considerar los ataques de pánico.

En este sentido, también se observa la exposición del trabajador a los riesgos psicosociales cuando este se ve inmerso repetidas veces en situaciones con las cuales no está de acuerdo y desapueba, pero no se opone por miedo.

Finalmente, otra causa de riesgo psicosocial radica en la inseguridad que genera los trabajos sin garantía de estabilidad en contextos socio-económicos inestables.

Toda esta gama de circunstancias que afectan al trabajador, son perjudiciales también para la organización a la cual pertenece, ya que su capacidad de trabajo se estropea cualitativa y cuantitativamente, tanto por desgano como por ausentismo y solicitud de carpetas antes distintas enfermedades. Y si decae el nivel de trabajo de las personas eso se ve reflejado directamente en el funcionamiento de la organización, afectando su competitividad y su rentabilidad.

En este sentido, la preocupación por la calidad de vida laboral proviene del avance de estas problemáticas en la actualidad de las organizaciones afectando, como mencioné previamente, el desempeño y los resultados organizacionales.

Este concepto pretende extender la perspectiva para abordar la cuestión de la satisfacción y bienestar del trabajador de un modo más integral con el fin de lograr una mayor calidad de vida en el entorno laboral. Esto quiere decir que se tiene en cuenta la vinculación que tiene el trabajo en la salud física y psíquica de la persona y la repercusión que tiene o puede tener en las demás esferas sociales de la vida del individuo (da Silva, 2006).

De este modo, son incorporadas al análisis de forma complementaria distintas variables que involucran una dimensión objetiva y otra subjetiva. La primera apunta a las características del entorno laboral y las condiciones y medio ambiente de trabajo. En ella se incluyen variables, como la seguridad e higiene, la retribución, la relación

contractual, el respeto por los derechos laborales entre otras (da Silva, 2006; Segurado Torres y Agulló Tomás, 2002).

La dimensión subjetiva, por su parte, apunta a las experiencias laborales y las percepciones que el individuo realiza de ellas. Para ello se tiene en cuenta cuestiones como la satisfacción de las necesidades del trabajador, la satisfacción con su puesto de trabajo y con la organización teniendo en cuenta variables como autonomía, motivación, expectativas de desarrollo y participación entre otras. En este caso, tiene mucha influencia la cultura de la organización.

Como soporte de este concepto están las investigaciones que afirman el impacto favorable que tienen las circunstancias mencionadas previamente en el desempeño y resultados organizacionales, las cuales logran elevar la calidad de sus productos, mejorar su rentabilidad y obtener mayor consideración social (da Silva, 2006).

Estudio de caso: el Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires

A partir de lo expuesto anteriormente, este trabajo pretende indagar en este caso concreto cómo repercute la implementación del Sistema de Gestión de Calidad certificado por la norma internacional ISO 9001:2008 en cada una de las variables previamente mencionadas, la eficacia organizacional y la calidad de vida laboral, para establecer, si es posible, si esta metodología puede funcionar como un nexo entre ambas.

En este sentido, en relación a la calidad de vida laboral, los testimonios obtenidos en las distintas entrevistas coinciden en afirmar que el aporte del sistema implementado en cuanto a la organización del trabajo. Es este aspecto incide, por un lado, que la delimitación y definición de los procesos y tareas han uniformado varios criterios, haciendo más sencillo el trabajo individual y facilitando la comunicación. Del mismo modo, la estandarización de las entradas y salidas de los informes como de los papeles de trabajo, ha aportado en el mismo sentido ya que al trabajar todos con los mismos requisitos es más fácil la comunicación y el trabajo se vuelve más sencillo de realizar porque estipula los lineamientos y pautas que debe cumplir cada documento.

Estas pautas de trabajo, sin embargo, no inciden sobre el contenido del mismo. La estandarización sistematiza las tareas y los registros, pero el contenido sigue dependiendo de cada uno. Esta situación no es tan valorada por uno de los entrevistados, quien afirma que para que mejore el trabajo es necesario seguir avanzando en la

estandarización de cuestiones que sí hacen al contenido como la planificación y el trabajo en campo, lo cual va a profundizar las mejoras logradas hasta aquí.

De este modo, la implementación es considerada positivamente por los entrevistados. Anteriormente, los procesos, las tareas y los documentos eran manejadas de acuerdo al criterio y voluntad de cada uno, lo cual generaba desorden y desentendimiento, siendo más difícil la comunicación.

Otro aspecto a considerar es la participación. El sistema de gestión de calidad no se ha implementado verticalmente, sino que quienes condujeron ese proceso han recurrido a los empleados para que describan que los ayuden a definir las tareas y procesos del organismo. A su vez, el sistema establece la realización mensual de reuniones de comité de calidad entre los miembros de cada delegación, espacio en el cual se pueden elaborar propuestas para introducir modificaciones a lo estipulado.

Finalmente, el presente sistema establece tres cuestiones importantes en la respecta a la calidad de vida laboral. Por un lado, la capacitación constante, recursos para la realización del trabajo y el mantenimiento de un ambiente de trabajo acorde.

De esta manera, a partir de los testimonios y de la evaluación propia, se puede afirmar que la aplicación del sistema de gestión de calidad del presente caso es un aporte para el logro de las condiciones que hacen a la calidad de vida laboral. De todos modos, hay que tener en cuenta que la organización en cuestión tiene cubiertas varios aspectos que hacen a la calidad del trabajo con antelación al proceso en cuestión. Por eso, lo que se puede indagar en este caso está focalizado en cómo el sistema de gestión de la calidad influye en el entorno de trabajo para lograr, a través del mismo, los estímulos necesarios para que las personas encuentren motivación y satisfacción en sus tareas para que, de esa forma, su trabajo de resultados mejores que antes.

En cuanto a la eficacia organizacional, los testimonios obtenidos en las entrevistas hacen principal hincapié en el mismo sentido que en la variable anterior. Esto es que la implementación del sistema de gestión de la calidad ha organizado completamente a una organización. De este modo, ya no hay tarea que no esté incluida en un proceso específico. Y al mismo tiempo, a partir de las estandarizaciones, logró se emprolije el trabajo ya que todos deben tener sus tareas documentadas y para ello todo usen los mismos registros. La función de depende de la persona sino que la excede.

Esto le ha permitido fortalecer a la organización, que era lo que buscaba. A partir de la certificación de calidad, el organismo ha sido aceptado como miembro de organismos internacionales, lo cual le da prestigio y la ha fortalecido aún más.

Sin embargo, dadas las características de la organización, la evaluación de si cumple con los parámetros que hacen al cumplimiento de su función pública exceden las posibilidades del presente trabajo.

Pero más allá de eso, a partir de la implementación del sistema de calidad, los entrevistados dan indicios que permiten afirmar que la organización satisface requisitos de la evaluación de la eficacia.

Bibliografía

- De la Garza Toledo (AÑO); “Hacia un concepto ampliado de trabajo”
- IRAM (2008); IRAM-ISO 9001: 2008. Sistemas de Gestión de Calidad, IRAM, Buenos Aires.
- Manucci, Marcelo (2014); “Complejidad social y gestión de vínculos corporativos”, FCE-UNLP, La Plata.
- Mayntz, Renate (1972); Sociología de la organización, Alianza Universidad, Madrid.
- Neffa, Julio C. (2003); “Reflexiones acerca de la naturaleza y significación del trabajo humano”, presentado en 6° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo de la ASET, Buenos Aires.
- Romeo, Jorge (2014); “Gestión de Capital Humano”, Consultora MS Data Group, Buenos Aires.
- Schlemenson, Aldo (1998); Análisis organizacional y empresa unipersonal, Paidós, Buenos Aires.
- da Silva, Marinalva (2006); Tesis Doctoral: “Nuevas perspectivas de la calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional”, Universitat de Barcelona, Barcelona.